

IN WELCHE LÄNDER EXPORTIEREN?

Daniel Isler



Werkzeuge zur systematischen Rangierung von Zielmärkten

Wenn Grosskonzerne ein neues Produkt im Ausland vermarkten wollen, gehen sie bei der Auswahl der Exportländer sehr systematisch vor. Sie bewerten alle

in Frage kommenden Zielmärkte nach verschiedenen Gesichtspunkten und teilen die Weltlandkarte dann in A-, B- und C-Länder ein. Mit dieser vorgängigen Analyse legen sie die Basis für den langfristigen Erfolg. Der Aufbau neuer Exportgeschäfte dauert drei bis fünf Jahre. Nach dieser Zeit zeigt sich, ob das Unternehmen auf das richtige Pferd resp. Land gesetzt hat oder nicht. Im Land X erzielt man nach fünf Jahren einen Jahresumsatz von mehreren Millionen Schweizer Franken, während das Land Y mit denselben Vorinvestitionen als Totalausfall abgehakt werden muss.

Zufallsentscheide rächen sich später

Bei vielen KMU basiert die Auswahl ihrer Exportländer auf Zufällen. Der Patron lernt an einer Messe eine interessierte Vertriebsfirma aus Polen kennen oder hat einen entfernten Verwandten, der in einem vermeintlich passenden Handelsunternehmen in Mexiko arbeitet. Solche Opportunitätsgeschäfte können schnell erste Testbestellungen generieren. Oft sind die Geschäftsbeziehungen aber nicht sehr nachhaltig. Vielmehr realisiert man nach einigen Jahren, dass es eigentlich deutlich besser geeignete Vertriebspartner in diesem Land gäbe, ist dann aber bereits exklusiv mit seiner ‚Zufallsbekanntschaft‘ verheiratet. Oder man realisiert, dass es viel potentialreichere Zielländer gibt, hat dann aber seine Exportinvestitionen bereits im Zufallsland gebunden. Ein nachhaltig erfolgreiches Auslandsgeschäft basiert deshalb auf einer systematischen Analyse der gesamten Weltlandkarte.

Welches sind die richtigen Auswahlkriterien?

Eine erste grobe Länderrangierung kann man bereits aufgrund von allgemeinen Länderkennndaten wie Einwohnerzahl, Kaufkraft oder Sprache vornehmen. Diese Daten findet man auf einschlägigen Internetseiten wie zum Beispiel im ‚World Factbook‘ der Central Intelligence Agency CIA (vgl. Box). Welche Kriterien für ein bestimmtes Produkt und Unternehmen wichtig sind und welche nicht, kann das KMU in internen Workshops selber erarbeiten. Es gilt, eine Rangliste der zehn wichtigsten Kriterien zu definieren und diese nach Relevanz zu gewichten. Zudem

sollte für jedes Kriterium eine ‚No go‘-Schwelle definiert werden, unterhalb deren das Land generell verworfen wird. So kann beispielsweise ein bestimmtes Land eine hohe Gesamtpunktzahl erzielen, aber aufgrund eines unzulässig hohen Korruptionswertes als ‚no go‘-Land deklariert werden.

Neue Website für Länderrangierung

Auf www.ExportMap.ch steht den Schweizer KMU seit März 2010 eine Website mit praxisnahen Werkzeugen und Anleitungen zur Länderrangierung zur Verfügung.



ExportMap.ch: Rangierungs-Tool mit 30 Kennzahlen zu den 100 wichtigsten Exportzielländern.

Das Projekt wurde unterstützt durch einen Sonderfonds der Osec, der im Rahmen der Konjunktur stabilisierenden Massnahmen des Bundes die Schweizer Exportwirtschaft zusätzlich ankurbelt. Realisiert wurde dieser Dienst von der Zürcher Fargate AG, die seit 1998 für Schweizer KMU in 50 Ländern weltweit Exportgeschäfte anbahnt.

Vier Hauptaspekte der Länderwahl

Nach der groben Vorrangierung aufgrund allgemeiner Länderdaten müssen spezifische Kriterien definiert werden. Welche Kriterien sind aus Sicht unseres Exportprodukts und Unternehmens für die Länderwahl entscheidend? Dazu muss man vor allem vier Aspekte untersuchen. Erstens muss ein ausreichend grosses Marktpotential vorhanden sein. Welche Anwendungsfälle für unser Produkt gibt es in diesem Zielmarkt? Wie ist die Anwendungskultur? Würde unser Produkt verstanden und positiv aufgenommen werden? Wie gross ist die Zielgruppe? Zweitens muss eine ausreichend hohe Marge erzielt werden können. Wie hoch kann der Preis in Anbetracht des Preisniveaus im Zielmarkt angesetzt werden

und wie hoch muss er aufgrund der eigenen Herstell- und Exportkosten mindestens sein? Drittens muss eine ausreichend grosse und nachhaltige Marktposition etabliert werden können? Wie ist die Konkurrenz organisiert? Gibt es Marktnischen, in denen wir unser Produkt über viele Jahre profitabel vertreiben können, ohne dass wir von grossen Anbietern verdrängt werden? Und schliesslich braucht es viertens einen möglichst guten Marktzugang. Wie hoch sind die Importkosten, allfällige Zulassungshürden und die Aufwände für den Start des Geschäfts? Und vor allem: Wie einfach können wir die optimalen Firmen im Zielmarkt identifizieren, kontaktieren und zu umsatzwirksamen Absatzpartnern entwickeln? Hat man diese vier Aspekte für verschiedene Länder bewertet, so kann man eine detaillierte Rangierung vornehmen.

Länderkennzahlen

<http://www.doingbusiness.org> > Rankings
<http://www.cia.gov> > Quick Links > World Factbook
<http://unstats.un.org>
<http://www.worldbank.org> > Data & Research
<http://www.oecd.org> > Statistics
<http://www.ezv.admin.ch>
<http://www.bls.gov>
<http://stat.harvard.edu>
<http://www.imf.org> > Data and Statistics
<http://www.ifc.org>

Weitere Adressen auf www.ExportMap.ch.

Gewinnen sollte dabei nicht das Land mit der grössten Gesamtpunktzahl, sondern das Land, dessen schwächstes Glied am stärksten ist. Denn eine riesige Zahl potentieller Konsumenten nützt beispielsweise wenig, wenn der Marktzugang durch protektionistische Importzölle praktisch verunmöglicht wird.

Marktzugang durch Verbündete im Zielmarkt

Will ein KMU neue Exportmärkte erschliessen, so stellt der Marktzugang meistens die grösste Herausforderung dar. Wie kann ich die möglichen Marktpartner im fremden Land identifizieren, ohne wichtige Firmen zu verpassen? Wie kann ich diese Firmen bezüglich Passung, Qualität, Marktleistung, Bonität und Integrität einigermaßen gesichert einschätzen? Wie ermittle ich die richtigen Ansprechpersonen und wie kann ich innert absehbarer Zeit eine gefestigte Vertrauensbeziehung aufbauen, die den Weg für erste Bestellungen ebnet? Eine pragmatische Möglichkeit ist die Markterschliessung über eigene Lieferanten oder Kunden, die bereits im entsprechenden Zielmarkt tätig sind. Sie können als Verbündete dienen und bei der Suche und Einführung ausländischer Marktpartner entscheidend helfen. Man nutzt praktisch bestehende Brücken von der Schweiz in den Zielmarkt.

Dieses Brückenkonzept praktiziert auch die Fargate AG mit ihren 150 Satelliten in 50 Zielmärkten. Diese Exportagenten übernehmen für Schweizer KMU die gesamte Geschäftsanbahnungsarbeit vor Ort in den Zielmärkten.



Marktzugang:
Auf eigene Faust oder
mit Hilfe bestehender
Brücken.

Trend zur parallelen Mehrländerbearbeitung

Die Chancen einer Exporterschliessung steigen erfahrungsgemäss erheblich, wenn mehrere Länder parallel bearbeitet werden. Durch vergleichende Mehrländerabklärungen zeigen sich oft erstaunliche Unterschiede im Geschäftspotential der abgeklärten Märkte. Zudem erhöht sich die Wahrscheinlichkeit von Glückstreffern. Wenn man in fünf Ländern gleichzeitig nach Marktpartnern sucht, steigt die Chance, dass in mindestens einem dieser fünf Länder ein profitables Exportgeschäft entsteht, mit dem die Vorinvestitionen in die vier anderen Länder amortisiert werden können. Der einmalige Aufwand für die Ausarbeitung des Exportproduktsortiments, der Marketinginstrumente und des Vertriebspartnerprofils kann für mehrere Zielmärkte genutzt werden. Auch die Fargate AG hat sich auf Mehrländerprojekte spezialisiert und beispielsweise für ihre Schweizer Auftraggeberin Scobalit AG unlängst 19 Länder abgeklärt. Sechs davon werden nun erschlossen. ◀

Daniel Isler ist Geschäftsführer von der Fargate AG.

declare | it

Die führende Software für Zollabwicklung.

NEU: rechtskonforme eVV-Archivierung. Webbasierte Lösung für e-dec Export.

sisa

Unlimited solutions

Lugano · Basel · Lausanne

www.sisa.ch